

Budgetering inom lammproduktion

- En jämförelse mellan lammproducenter och Agriwises standardkalkyl

Budgeting in lamb production

-A comparison between lamb producers and Agriwises standard calculus

Emma Michaelsson

Susanna Olsson

Heléne Sundelin



Budgetering inom lammproduktion

Budgeting in lamb production

Emma Michaelsson

Susanna Olsson

Heléne Sundelin

Handledare: Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0538

Program/utbildning: Agronomprogrammet – ekonomi

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2010

Omslagsbild: Susanna Olsson, 2010

Serienamn: Examensarbete

Nr: 619

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Budgetering, kalkylering, lammproduktion, Agriwise, ekonomi.



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Förord

För genomförande av detta arbete vill vi tacka de intervjuade lammproducenterna Lars Mitjas, Kaj Sjunnesson och Jonny Nederman, för att de ställde upp med sin tid och sin erfarenhet.

Vi vill också tacka Tora Stenbeck, Ninnie Löfqvist, Emilia Skogh och Peter Mattsson för er ovärderliga hjälp med denna uppsats. Vår handledare Richard Ferguson vid Institutionen för ekonomi, för den hjälp och vägledning vi fått i vår uppsats.

Abstract

For a company to get the best possible profitability, requires financial planning. Budgeting is a common tool in financial planning. For operating lamb producers, a planning program such as Agriwise is a good tool. Individual lamb producers may change certain standard figures within the planning program to better correspond with reality of the individual cases. In this way, lamb producers may plan according to which revenues and costs they may expect the next period. However, the standard spreadsheet provided by Agriwise shows that there is no profitability in lamb production. Yet both the demand for lamb, and the number of lamb producers, has increased in recent years. In the following essay, we will analyze if the standard calculus provided by Agriwise conforms to the actual revenues and costs that lamb producers have in reality. We interviewed three lamb producers and compared their budget figures to the standard calculus of Agriwise. Based on this comparative analysis, we could see that the Agriwise standard calculation was different from the reality of the three lamb producers used in this study. Furthermore, we will suggest improvements for both Agriwise and lamb producers.

Sammanfattning

För att ett företag ska kunna få ut bästa möjliga lönsamhet krävs ekonomisk planering. Ett vanligt hjälpmedel till detta är budgetering. För lammproducenter är driftsplaneringsprogrammet Agriwise ett hjälpmedel. Programmet är framtaget av Landshypoteket, LRF Konsult, Swedbank och Sveriges lantbruksuniversitet, i syfte att ge ett verktyg för ekonomisk planering i lantbruksföretag. I detta program finns standardiserade siffror som är baserade på företag och organisationer som är verksamma inom lammproduktion. Lammproducenten kan med hjälp av dessa siffror och sina egna siffror planera vilka intäkter och kostnader som de kommer att ha den kommande perioden, alltså skapa en budget. Agriwises standardkalkyl visar dock att det inte finns någon lönsamhet i lammproduktionen. Ändå har både efterfrågan på lammkött och antalet lammköttproducenter ökat de senaste åren. I denna uppsats analyserar vi om Agriwises standardkalkyl stämmer överens med de faktiska intäkterna och kostnaderna som en lammproducent har. Vi intervjuade tre lammproducenter och jämförde deras budgeterade siffror med standardkalkylen i Agriwise. Utifrån den analysen visar vi var kalkylen skiljer sig från verkligheten och vilka förbättringar både Agriwise och lammproducenterna kan göra.

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	1
1.1 PROBLEMBAKGRUND	1
1.2 PROBLEMSTÄLLNING.....	2
1.3 SYFTE.....	3
2. METOD	4
2.1 LITTERATURSTUDIE	4
2.2 EMPIRISKT UNDERLAG	4
2.2.1 Intervjuerna.....	5
2.3 DISPOSITION.....	5
3 BUDGETERINGSTEORIER	6
3.1 VAD ÄR EN BUDGET?.....	6
3.2 BUDGETENS PLANERINGSSTEG.....	6
3.3 TRE HUVUDBUDGETAR.....	7
3.4 BESLUT BYGGER PÅ DELBUDGETAR	7
3.5 KALKYLERING DELAR UPP PRODUKTIONSGRENARNA	8
3.6 OLIKA TYPER AV KOSTNADER OCH INTÄKTER.....	8
3.7 BUDGETPROCESSEN	8
3.7.1 Känslighetsanalys i budgetering	9
4 EMPIRI	10
4.1 FALLGÅRDARNA	10
4.1.1 Producent Lars Mitjas.....	10
4.1.2 Producent Kaj Sjunnesson.....	10
4.1.3 Producent Jonny Nederman	11
4.2 FÖRETAGETS STANDARDKALKYL.....	11
4.3 FÖRETAGETS INTÄKTER	12
4.3.2 Säsongsstyrd produktion	13
4.4 FÖRETAGETS KOSTNADER	14
4.4.5 Kostnad för livdjur och bagge.....	15
5 ANALYS.....	16
5.1 INTÄKTER.....	16
5.1.1 Köttintäkter.....	16
5.1.2 Intäkter från skinn och ull	16
5.1.3 Ekonomiska bidrag.....	17
5.2 KOSTNADER	17
5.2.1 Foderkostnad.....	17
5.2.2 Kostnader för mark och bete.....	17
5.2.3 Kostnader för byggnader.....	18
5.2.4 Arbetskostnader.....	18
6 DISKUSSION	19
7 SLUTSATS.....	21
7 SLUTSATS.....	22
REFERENSLISTA.....	24
Skriftliga referenser.....	24
Internet.....	25
Persoliga meddelanden	26
BILAGA 1: AGRIWISES STANDARDKALKYL	27
BILAGA 2: STÖD TILL INTERVJU AV LAMMPRODUCENTER	29

1 Inledning

Antalet producerade lamm i Sverige har ökat med 50 procent sedan 1990 (Näsholm, 2009). Konsumenternas efterfrågan på lammkött är idag betydligt större än utbudet på den svenska marknaden och 60 procent av det konsumerade köttet i Sverige importeras från andra länder (Internet, Svensk köttinformation 1, 2010). Utifrån siffrorna tycks det finnas en potentiell marknad för lammproducenter, men sätt till Agriwise, vilket är ett driftplaneringsprogram, visar de svårigheter för producenterna att nå ett ekonomisk positivt resultat.

I den standardkalkyl som studerats ser inte lammproduktionen ut att vara en lönsam produktionsgren, intäkterna täcker inte upp kostnaderna. I intervjuer med tre lammproducenter och en studie av artiklar inom området har en analys av produktionens kostnader och intäkter gjorts. Detta för att se om lammproducenter gör en budget och på så vis få en bild av resultatet för varje producent.

För att en producent ska kunna planera de framtida förväntade ekonomiska konsekvenserna i företaget är budgetering ett vanligt hjälpmedel. Genom att budgetera försöker företagaren förutspå de kommande intäkterna och kostnaderna och ser då enklare om det finns lönsamhet i organisationen (Ax *et al.*, 2005).

Det är logiskt att anta att en budget bör bidra till förbättrade resultat hos ett företag. Även om det verkar finnas få empiriska belägg som specifikt visar att en budget ger en positiv effekt på ett företags lönsamhet, är den grundläggande förutsättningen att ha noggrann planering av företagets intäkter och kostnader, för att uppnå uppsatta mål (Ax *et al.*, 2005). I denna uppsats har vi valt att titta på budgetering inom lammproduktion för att se hur väl en budget (eller kalkyl som är ett likartat begrepp som är vanligt inom lantbruksföretag) är implementerad hos olika lammproducenter.

1.1 Problembakgrund

I detta kapitel presenteras bakgrunden till vår studie.

1.1.1 Det finansiella läget

I spåren av finanskrisen finns lantbruksföretag som befinner sig i svåra ekonomiska situationer, då avräkningspriserna har varit rekordlåga under några år, till exempel har växtodlingsföretagen tappat hela 47 procent av sitt driftsnetto (Internet, LRF Konsult 1, 2010). Trots detta ser lammproducenterna en ljus framtid då hela 33 procent har en planerad expansion av sin produktion (LRF, 2010). Avräkningspriset på lamm har ökat de senaste åren och mellan åren 2000 och 2008 har priset gått från 28,27 kr per kg till 35,63 kr per kg (Internet, Agriwise 1, 2010).

1.1.2 Naturen och marknaden styr produktionen

Det är inte bara finanskrisen som orsakat de låga lönsamheterna (www, LRF Konsult 1,

2010). De ökade skördarna runt om i världen har gjort att lagret på spannmål ökar och priserna sjunker, därför har det under de senaste åren blivit viktigare för lantbrukaren att se på produktionskostnader i förhållande till kommande avräkningspriser. Detta är något som lantbrukaren måste göra redan vid sådden och då försöka räkna på eventuella avräkningspriser som lantbrukaren förväntas sälja spannmålen för. För grisproducenter och mjölkproducenter har de senaste årens låga avräkningspriser varit orsaken till den dåliga lönsamheten. Dessutom är dessa avräkningspriser något som går väldigt trögt att försöka höja. För lantbrukare med animalieproduktion är foderkostnaden den största utgiften och står för hela 1/3 (www, LRF Konsult 2, 2010). Dessa kostnader har sjunkit en liten del samtidigt som avräkningspriserna har sjunkit med mellan 30-50 procent. Detta gör att lantbrukarens resultat minskar kraftigt med mellan 9-14 procent. Även för lammproducenter råder dåliga avräkningspriser men ändå är det en växande produktionsgren (Sjödin *et al.*, 2007). Idag importeras cirka 60 procent av Sveriges konsumtion av lammkött (Svensk kött information, 2010), och enligt statistiska centralbyrån har all import av nöt, gris och fårkött nära fördubblats mellan 2003 och 2008 (Internet, SCB, 2010).

1.1.3 Planeringsprogram för lantbrukare

Det finns en rad olika faktorer som påverkar lönsamheten i ett lammproducerande företag. Förutsättningarna för varje företag är olika och därför går det inte att göra en generaliserad ekonomisk bild över alla företag, så som ett produktionsprogram är uppbyggt. Genom att tydligt identifiera alla intäkter och kostnader i varje enskilt företag kan den enskilda lantbrukaren själv se sina egna ekonomiska förutsättningar. Sveriges lantbruksuniversitet har tillsammans med Landshypotek, LRF Konsult och Swedbank tagit fram ett driftplaneringsprogram som riktar sig till dem som jobbar med ekonomisk planering och rådgivning inom områdena jordbruk, trädgård och skog. Driftsprogrammet heter Agriwise och i detta program finns dagsaktuell forskning så att producenterna hela tiden kan få den bästa informationen. I Agriwise finns kalkyler för alla typer av produktion och även för lammproduktion. Alla lantbrukare har inte kunskapen och vetskapen om att Agriwise finns och inte heller hur det användas i det egna företaget. Programmet är även en relativt kostsam investering. Utöver Agriwise finns andra företag som till exempel LRF Konsult och Hushållningssällskapet som erbjuder personlig rådgivning.

1.1.4 Ljusare framtid

Intresset för lantbrukaryrket har inte minskat trots de dåliga tiderna (www, LRF Konsult 3, 2010). Undersökningar visar att 86 procent av lantbrukarna är stolta över att vara lantbrukare och 97 procent trivs med sitt jobb. Denna trend finns kvar även i 2010 års Lantbruksbarometer. I den finns att läsa att hela 92 procent är stolta lantbrukare och så gott som alla trivs med sin verksamhet. Lantbrukarna ser på framtiden med optimism och 40 procent tror på en ökad lönsamhet (LRF *et al.*, 2010).

1.2 Problemställning

Agriwise visar ett negativt resultat i sin lammkalkyl, trots detta ökar antalet lammproducenter i Sverige idag. Stämmer Agriwises kalkyl med lammproducenternas verklighet?

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att analysera hur budgeterade intäkter och kostnader påverkar den planerade lönsamheten i en lammproduktion. Genom detta ska vi analysera användbarheten av en standardkalkyl, som Agriwise, i verksamhetsplanering.

2. Metod

I metodkapitlet redogörs tillvägagångssättet för studien. De metoder som används i studien är en litteraturstudie och intervjuer med tre lammproducenter från olika fallgårdar.

2.1 Litteraturstudie

Arbetet utgår från de teorier som finns om budgetering. Teorierna kommer vi främst att hitta i tidigare kurslitteratur från ekonomistyrning på grundnivå. Utifrån dessa teorier ska vi göra en litteraturstudie av budgetering. Detta ska vi sedan knyta samman med producenternas egna förutsättningar, intäkter och utgifter, tillsammans med artiklar skrivna om ämnet lammproduktion. Förutom vetenskapliga artiklar och faktaböcker inom budgetering kommer vi att använda oss av andra källor som rapporter från myndigheter och organisationer. De sistnämnda kommer vi ha en viss källgranskning mot för att inte bli partiska. Vi kommer främst att välja artiklar skrivna av svenska skribenter med fokuspunkt på den svenska produktionen. Detta för att få vår studie relevant ur ett geografiskt perspektiv och situation.

Genom sökningar i olika databaser som Epsilon, Google scholar, AgEcon Search, Jstore och CABI ska vi hitta de artiklar som vi sedan ska studera för att se vad de säger inom ämnet budgetering och lammproduktion. De sökord som kommer att användas i sökmotorn i databaserna är följande:

Lamb*		Profit*
Sheep*	AND	Economy*
Lambproducer*		Enterprise*
		Budget*

Att vi valde just dessa ord var för att de är de som är huvudorden i denna analys. Utifrån sökningar på dessa hoppas vi på att hitta artiklar som ger oss den informationen vi behöver vid jämförelsen mellan Agriwises standardkalkyl och lammproducenterna.

2.2 Empiriskt underlag

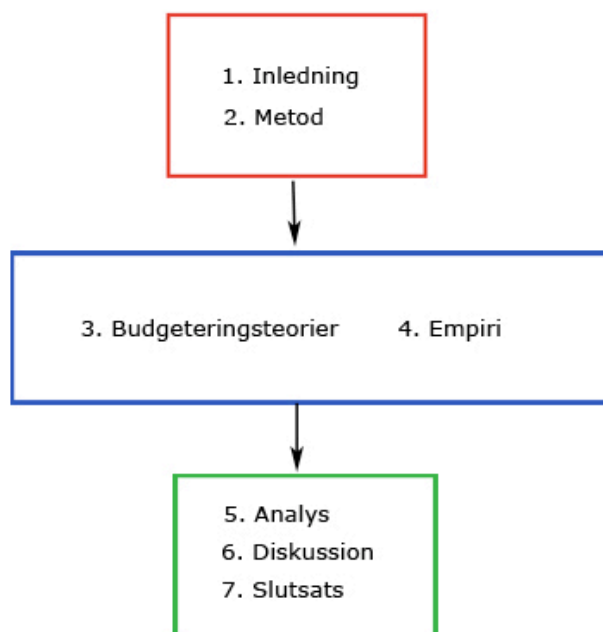
Vår empiri bygger på en kvalitativ metod, vilket innebär att det utfördes en intervju där vi ställde frågor och fick svar. Vi hämtade också underlag från Agriwise, som är ett driftsplaneringsprogram och som beskrivs närmare i kapitel 1.1.3. Boken *Får* av Sjödin med flera, användes i empirin just för att den är praktiskt tillämpbar och fungerar som en handbok inom lammproduktion. Genom hela analysen använder vi oss av ett explorativt förhållningssätt med vilket vi ska analysera vilka kostnader och intäkter lammproducenterna har och därmed svara på vår problemställning. Utifrån det resultat vi får fram ska vi sedan göra en jämförelse mellan Agriwises standardkalkyl och de tre intervjuade lammproducenterna. I den jämförelsen kommer vi koppla samman budgetering med Agriwise för att kunna belysa var standardkalkylen skiljer sig eller stämmer överens med lammproducenterna.

2.2.1 Intervjuerna

Vi gjorde tre intervjuer med tre utvalda lammproducenter och dessa producenter valdes ut efter var i landet de låg och utefter hur stora besättningar de hade. Detta för att de ska kunna jämföras mot Agriwises kalkyl som utgår från Södra Svealand och dels för att vi ska kunna jämföra olika stora besättningar. Anledningen till att vi valde att göra intervjuer i stället för enkätfrågor var på grund av att vi i så fall får bättre svar och vi kan ställa följdfrågor och lättare kan diskutera frågorna. Att vi valde att intervjua just tre producenter är för att det är tidskrävande att utföra intervjuer, men att tre fall möjliggör så kallad triangulation, som kan belysa eventuella variationer. Dessutom kommer vi lättare att få ett bra perspektiv på deras svar. Två producenter kan vara likartade och en tredje kan antingen skilja sig helt från de andra eller ha likartat svar och därmed stärka det som sagts.

2.3 Disposition

Vi kommer att fastställa ett problem och runt problemet kommer en inledning, problembakgrund och problemställning att byggas. En teori som passar till problemet kommer att väljas ut för att angripa problemställningen. Vi ska finna relevant litteratur både till teorin och till empirin samt intervjuer med personer inom näringen och den ska sedan selekteras. Relevanta personer ska sökas och kontaktas för en intervju där frågor som är relevanta för ämnet diskuteras och besvaras. Informationen ska vi sammanställa och presentera i arbetet. Allt detta ska tillslut analyseras och diskuteras för att vi ska nå en slutsats i den här studien. Arbetsgången finns illustrerad i figur 1 nedan.



Figur 1. Illustration av arbetsgången.

3 Budgeteringsteorier

I detta kapitel beskrivs den ekonomiska modellen för budgetering.

3.1 Vad är en budget?

För alla företag gäller det att planera inför framtiden (Ax *et al.*, 2005). En metod för ekonomisk planering är att göra en budget. En budget betyder i stort sett att företaget planerar hur pengar ska hanteras och förvaltas i framtiden. Det finns tre olika varianter av huvudbudgetar; resultatbudget, likviditetsbudget och budgeterad balansräkning. Resultatbudgeten visar hur intäkter och kostnader ska leda till ett resultat för en viss period. Det är också den budget som ofta förknippas med själva ordet budget. En likviditetsbudget visar hur företaget ska anskaffa och använda pengar, hur mycket pengar som finns i företaget, hur mycket som betalas ut och hur mycket som betalas in. Likviditetsbudgeten utgör själva verksamhetens förutsättning och är förutsättningen för att kunna göra en resultatbudget. Den budgeterade balansräkningen visar företagets egna kapital, tillgångar och skulder.

En budget visar vad vi förväntar oss ska hända i företaget (Ax *et al.*, 2005). Den visar alltså inte vad som faktiskt kommer att hända. Förväntningarna bygger i sin tur på vad som har hänt i en tid som redan varit. Men hur en budget än planeras kommer den aldrig stämma överens helt med verkligheten. En budget är en process med aktiviteter som ska nå till ett bestämt mål. I den finns det som vi planerar ska hända i den kommande perioden. Därmed gör den oss förberedda på vad som ska hända och hur vi ska hantera händelserna. När tidsperioden för budgeten är slut, är det viktigt att följa upp budgeten och se hur väl den stämde överens med verkligheten. För att i nästa period kunna göra en bättre och mer verklighetstrogen budget.

Budgetens syfte är att samordna, styra och kontrollera företaget men även att få en naturlig kommunikation inom företaget (Skärvad & Olsson, 2006). Genom en väl strukturerad budget kan företagsledningen forma och fastställa målsättning, ramar och restriktioner för företaget. Det är viktigt att företaget är samordnat när beslut och andra åtgärder ska tas. Budgeten ska användas som ett styrmedel för att ge företaget riktlinjer och mål med tydlig kontroll och uppföljning efter varje budgetperiod är avslutad och en ny ska sättas.

3.2 Budgetens planeringssteg

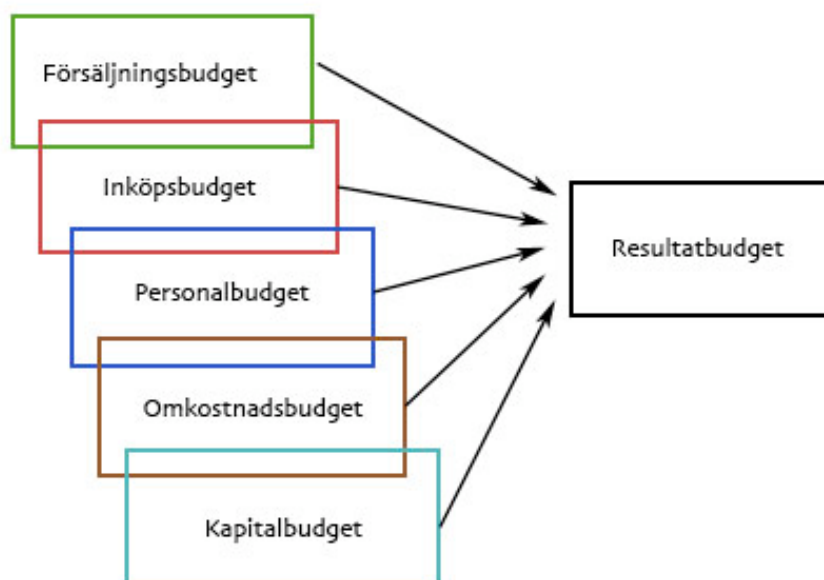
Företagets olika planeringssteg kan delas in i olika nivåer av planering, där kan budgetering placeras in i en av nivåerna (Ax *et al.*, 2005). Den första långsiktiga nivån är strategisk planering där företaget ska fastställa vad verksamheten syfte är och företagets vision. Sedan kommer den taktiska planeringsnivån där det ska klargöras hur företaget konkret ska gå tillväga och hur det ska utformas. Här ska företaget bestämma hur stor produktionen behöver vara, antal anställda, priser på produkter och andra viktiga parametrar. I denna planering ska även regler och riktlinjer för företaget avtalas och det är här vi främst kan placera företagets budgetplanering. Den sista planeringsnivån är den operativa planeringen, den löpande planeringen där den mer dagliga planeringen fastställs, vad företaget ska göra dag för dag och vecka för vecka. Denna planering är internt inriktad och handlar mer om strukturella perspektiv än om finansiella.

3.3 Tre huvudbudgetar

Det finns många olika budgeteringar ett företag kan göra (Ax *et al.*, 2005). Som tidigare nämnts finns tre slags huvudbudgeter; resultatbudget, likviditetsbudget och budgeterad balansräkning. Dessa tre budgetar har starka samband med varandra som Ax (2005, p 332) uttrycker; ”Uppgifter från resultat- och likviditetsbudgeten påverkar varandra, och dessa två huvudbudgetar resulterar i direkta konsekvenser för den budgeterade balansräkningen.” En budgetering kan göras utifrån ett finansiellt perspektiv men den kan även göras genom ett icke finansiellt perspektiv. Det icke finansiella syftar på kvantiteten: antal anställda, kunder eller antal sålda enheter istället för priset.

3.4 Beslut bygger på delbudgetar

De tre huvudgrupperna bygger sedan på delbudgetar där företaget delas in i olika avdelningar, produkter eller processer (Ax *et al.*, 2005). En resultatbudget kan delas in i följande delbudgetar; försäljningsbudget, inköpsbudget, personalbudget, omkostnadsbudget och kapitalbudget, detta illustreras i figur 2. I stora företag kan delbudgetarna vara uppbyggd direkt efter hur resultaträkningen ser ut. I en försäljningsbudget tar företaget upp vad som säljs, i vilken volym, till vilka intäkter och vilket resultat det medför. Inköpsbudgeten handlar om vilka varor som ska köpas in och till vilket pris. En annan delbudget är personalbudgeten som handlar om hur mycket ett företag ska lägga på löner och andra personalkostnader. Vilken sorts omkostnadsbudget ett företag har beror mycket på deras verksamhet, till exempel så tar ett tillverkande företag upp materialomkostnaderna i denna budget. I kapitalbudgeten beräknas finansieringen av företaget.



Figur 2. Modell av Resultatbudgetens delbudgetar, uppdelade efter kostnadsslag från resultaträkningen (egen version enligt Ax *et al.*, 2005, p. 335)

3.5 Kalkylering delar upp produktionsgrenarna

För lantbruksföretag finns en speciell form av budgetering som är bättre för dem att använda, nämligen kalkylering (Nilsson *et al.*, 2010). En kalkylering innebär att företaget delas upp i de olika produktionsgrenar som finns. På så vis kan lantbrukaren enkelt se vilka produktionsgrenar som är mest lönsamma och vilka som behöver bli mer lönsamma. Det är ett bra hjälpmedel vid investering för att se om en befintlig produktions överskott kan bära en ny investering. De två kalkylmetoderna som finns är självkostnadskalkyl och bidragskalkyl. I en självkostnadskalkyl fördelas alla kostnader på dess kostnadsbärare och utifrån dessa kalkyleras ett eventuellt vinstkrav. En bidragskalkylering visar lönsamheterna mellan de olika produktionsgrenarna men visar också lönsamheten inom en produktionsgren då till exempel resursbehovet kan variera. Det relevanta tal som räknas fram är täckningsbidraget. Det visar hur stort bidrag varje enhet har och hur mycket de bidrar med till att täcka samkostnaderna och vinsten.

3.6 Olika typer av kostnader och intäkter

Kostnaderna kan delas in i rörliga kostnader och fasta kostnader (Nilsson *et al.*, 2010). De rörliga kostnaderna följer den producerade volymen och kan därför variera. Fasta kostnader är direkt kopplade till produkten och kan till exempel vara ränta, avskrivningar och arrenden. Denna uppdelning görs så att företagets alla kostnader säkert täcks. En ytterligare indelning görs av kostnaderna och skiljer på om de är särkostnader eller samkostnader. Särkostnader kan hänföras direkt till ett visst objekt eller produkt. Om produktionen av produkten upphör, försvinner också särkostnaderna som är kopplade till produkten. Samkostnader är kostnader som tillhör flera objekt eller produkter. Dessa försvinner inte om produktionen försvinner, utan finns där oavsett. Dock kan sär- och samkostnader variera i olika situationer. En särkostnad kan bli en samkostnad beroende på hur produktionen ser ut och tvärtom.

Intäkterna är enkla att dela in och de kan enkelt hänföras till sin respektive produkt (Nilsson *et al.*, 2010). Viktigt är att vara noggrann så att intäkterna hamnar till rätt produkt. Även intäkterna kan delas in i sär- och samintäkter enligt samma principer som för kostnaderna.

3.7 Budgetprocessen

För att studera kostnader och intäkter för en produktion görs en kalkylering för den specifika produktionen (Nilsson *et al.*, 2010). Detta för att få en bättre bild av produktionens kostnader och intäkter. Vid kalkyleringen följs enkelt några punkter:

- Ta fram sär- och samkostnader.
- Ta fram all produktionsdata som till exempel avkastning och produktionsmedelsinsatser.
- Prissätta produktionsdatan och därmed binda samman kalkylen.
- Beräkna räntekostnader.
- Beräkna täckningsbidraget för den specifika produktionen.
- Beräkna produktionens resursbehov.
- Beräkna täckningsbidraget per resursbehov.

Utifrån detta resultat kan företaget enkelt se hur lönsam produktionen är och om förändringar krävs för en bättre lönsamhet.

3.7.1 Känslighetsanalys i budgetering

Något som är väldigt viktigt för företaget att göra när de upprättar sin budget är att göra en känslighetsanalys (Crawford, 2000). Det är viktigt för att det finns många variabler i en budget som är ungefärliga och det finns kanske variabler som kan variera med betydande konsekvenser. Genom att göra en känslighetsanalys kan företaget se alternativa avkastningsmöjligheter och förändringar i kostnader på viktiga varor och producentpriser. En av de viktigaste variablerna att titta närmare på är arbetstid för ägare. Den tid som läggs ned kan vara väldigt skiftande i ett företag med djurproduktion.

4 Empiri

I detta kapitel är uppdelat i tre delar. Först presenterar vi de tre intervjuade lammproducenternas och deras faktiska ekonomiska verkligheter, sedan siffrorna Agriwises standardkalkyl och sist en studie av artiklar om lammproducenters möjliga intäkter och kostnader som studerats.

4.1 Fallgårdarna

En presenteras de intervjuade lammproducenterna och sammanfattning av de svar de givit under intervjuerna.

4.1.1 Producent Lars Mitjas

En av de intervjuade producenterna är Lars Mitjas i Edsbyn, Hälsingland. Han är relativt ny inom lammproduktion och har en besättning på cirka 200 tackor. Mitjas har valt att inrikta sig på lamm som är födda i början på året för att få den extra avkastning det ger att leverera lammen till påsk och till midsommar. Han levererar sina lamm till Siljans Chark på Ickholmen i Rättvik och detta slakteri ger ett avräkningspris vid nivå med Swedish Meats. Upp till så stor del som 40 procent av Mitjas intäkter består idag av gårdsstöd. Han ser inte skinnen som någon fast inkomst eftersom efterfrågan är begränsad, men han försöker bereda så många han tror han kan sälja vid varje slakttillfälle. Hans slakteri erbjuder också en tjänst där han själv kan märka de lamm vars skinn han vill ha tillbaka, innan de skickas till slakteriet. Sedan skickar slakteriet skinnen vidare till Sveriges största skinnberedningsfabrik i Tranås, för direkt beredning. Dock kostar det cirka 550 kr för att få tillbaka skinnen. Några skinn går att sälja, men de är ytterst få. Han har valt att klippa sina får själv men han tar inte reda någon ull.

Mitjas har valt att bygga om den befintliga ladugården och maskinhallen och han har även byggt tak över gödselplattan. Detta medför att det har han väldigt låga byggnadskostnader, men arbetstiderna ökar då djuren finns på många olika platser på gården. Mitjas odlar allt sitt foder till lammproduktionen själv. Han har drygt hundra hektar mark för både bete och vall. Genom att hans skörd gick dåligt 2008 och gav dåliga värden, kunde han se effekterna av det under våren 2009 då tillväxten på lammen var sämre än förväntat. Han tilläggsfodrar inte lammen, men tror att slutgödning skulle ge en högre slaktvikt. Mitjas har bytt ner sin maskinpark för att komma undan stora kostnader, som amortering på en ny traktor. Han har även samarbete med en maskinpark där han hyr in tjänster som storbalspressning och gödselspridning. Mitjas lämnar regelbundet in prover från sina tackor för att testa om de bär på parasiter, så som inälvsmask eller ektoparasiter (pälsparasiter) för att inte behöva behandla djuren mot något de inte bär på. Han har också gått en C15 kurs som ger honom tillstånd att behandla sina djur utan veterinärens närvaro.

4.1.2 Producent Kaj Sjunnesson

Kaj Sjunnesson i Strängnäs, Södermanland, har en besättning av ca 600 tackor. Han har haft sin produktion i många år. Sjunnesson byggde nya stallar på 90-talet, som till stor del finansierades via dåtidens omställningsbidrag. Han har ett samarbete med en grossist i

Stockholm som ger honom ett fast pris på cirka 800 kr per lamm. För Sjunnessons del består 20 procent av intäkterna av gårdsstöd. Han säljer vidare sin ull till Estland för cirka 6 kr per kg men det kan variera från år till år. Vissa år är efterfrågan noll och då får han inget alls för sin ull. Sjunnesson anser att marknaden på skinn inte är hållbar om producenterna tror sig få 2 500 kr/skinn. Den marknaden blir fort mättad, däremot att få ca 700 kr för skinnen kan vara mer långsiktigt. Dessutom säljs inte alla de skinn som blir över efter att djuren skickats till slakt.

För att lammproduktionen ska vara lönsam kan inte marken ha för höga kostnader anser Sjunnesson. Om gården som produktionen drivs på, har befintlig obelånad mark, är inte marken någon extra kostnad. Dock kan det finnas en alternativintäkt som kan tas med i beräkningarna. Allt kapital, oavsett om det är djur, maskin eller foder ska hålla högsta kvalitet, annars maximeras inte intäkterna vilket Sjunnesson anser har högsta prioritet. Det är en viktig kostnadsbesparing om producenten har rätt material och kapital att arbeta med. Sjunnesson ser även en marknad för livdjur. I dessa regioner förekommer inte många smittor som finns i södra delen av landet. Därför finns ett intresse att hålla livdjur, dock är denna marknad fluktuerande med köttavräkningspriserna. Han kan själv tänka sig att ha en samarbetsbesättning om han så småningom trappar ner sin produktion på grund av sin stigande ålder. Sjunnesson anser inte att en marknadsmässig lön är viktig för honom, utan han ser livsstilen som det viktiga och att han har ett givande arbete.

4.1.3 Producent Jonny Nederman

Den tredje lammproducenten som intervjuats är Jonny Nederman i Flen, Södermanland. Han har cirka 500 tackor och även han är relativt ny med en egen besättning, men har många års erfarenhet av lammproducent sedan tidigare, eftersom han haft tidigare anställning inom lammproduktion. Även han har som Sjunnesson avtal med grossist i Stockholm, som ger honom ett fast pris på cirka 800 kr per lamm. Nedermans produktion håller en hög och jämn slaktkvalitet. Nederman producerar allt ensilage själv och därmed får tackorna bära den alternativkostnaden som det skulle innebära om han köpte in ensilaget eller sålde det. Kraftfoder till lammen köper han in på bulk, som han har förhandlat till sig ett bra pris på från leverantören. Han vill att halmen ska ha bästa kvalitet, så den köper han in från Östergötland. Nederman klipper sina får själv men ser ullen enbart som en kostnad, då han får betala för att slänga den på tippen. Han säger att alternativkostnaden på marken kan bli ännu högre om producenten önskar bruka en stängslad mark. Men arronderingen avgör produktionsinriktning. För att kunna kontrollera kostnadsposten veterinär och medicinering har Nederman gått en C15 kurs. Han får behandla sina djur själv i samråd med veterinär. Veterinären kommer dessutom till besättningen var 8:e vecka för uppföljning och kontroll. För Nederman är en marknadsmässig lön inte det viktiga. Han lägger vikten på att kunna ge sin familj det de behöver. Dessutom har hans fru en extern anställning som ger dem en extra inkomst.

4.2 Företagets standardkalkyl

Den standardkalkyl vi valt att använda är driftplaneringsprogrammet Agriwise standardkalkyl för vår- och sommarlamm i område SS (Södra-Svealand) och med en produktionsstorlek på 400 tackor. I denna kalkyl räknas intäkter och kostnader per tacka med medelavkastning på

två lamm per år. Slaktvikten per lamm beräknas vara 19,5 kg och rekryteringsprocessen 22 procent. Pris på livdjur är satt till 800 kr. Kilopriset för köttet är satt till 42,38 kronor och enligt SCAN ligger slaktvikten i skrivande stund på 40,25 kronor per kg (Internet, SCAN 1, 2010). Kalkylen räknar på en intäkt för ullen på 10 kronor per kg och de säljer cirka 2 kg per tacka. Ingen intäkt räknas för skinn. Ensilaget ses som en kostnad som är beräknad efter produktionskostnaden i området. Agriwise räknar inte med någon lyxkonsumtion eller något foderspill men nämner att foderkostnaden kan bli väsentligt större än vad som anges i kalkylen. Ingen fodersäd är med i standardkalkylen och kraftfoder köps in. Betet ses inte som någon kostnad i den studerade kalkylen. Bagghållningskostnaden är en fast kostnad på 53 kronor. Inköpskostnaden av baggen tas däremot inte med.

I de övriga kostnaderna räknar Agriwise bland annat in kostnader för veterinär, medicin, hälsokontroll, rådgivning, föreningsavgifter, djurmärkningsmaterial, klippning, el, vattenförsörjning och dödlighet. Denna kostnad beräknas vara mindre ju större besättning producenten har. Byggnader, inventarier och underhåll ligger på 98 kronor och ränteutgifter på djur och rörelsekapital är 96 kronor. Byggnadens avskrivning och ränta är 508 kronor som är beräknat på ett oisolerat stall för får på ströbädd. Arbetet beräknas på 3,1 timmar per tacka med en timkostnad som är avtalsenlig på 193 kronor. Kostnaden på arbetet är det som skiljer sig mest vid mindre besättningsstorlekar. Vid 800 tackor ligger den beräknade tiden per tacka på 2,2 timmar. Kalkylen tar inte med samintäkter och samkostnader så som gårdsstöd, driftsledningskostnader och försäkringskostnader.

De resultat som finns i Agriwises standardkalkyl för lammproduktion är ett positivt TB1¹ på 472 kronor och TB2² på 278 kronor, när arbetskostnad, ränta och amortering på byggnaden räknas in blir det ett negativt TB3³ på minus 873 kronor.

4.3 Företagets intäkter

Intäkterna är de periodiserade inkomsterna och det positiva i ett företags kassaflöde. Intäkterna ska täcka alla kostnader som uppstår, och även eventuell avkastning.

4.3.1 Intäkter från köttproduktion

För en lammproducent kommer den huvudsakliga intäkten från lammköttet och det gäller att få det bästa priset för köttet. För att få detta finns det många olika aspekter och de mest väsentliga presenteras här nedan.

Vid val av slakteri kan lantbrukaren välja ett slakteri som är ett lantbrukskooperativ eller ett privatägt slakteri (Åkesson, 2003). Inom köttproduktion har alla slakterier ett avräkningspris som varierar mellan slakterierna. Varje slakteri har även olika tilläggspriser som varierar med köttets kvalitet. Swedish Meats har också ett extra tillägg på kött om leverantörerna skriver kontrakt som binder dem till att leverera en viss tid framöver, vanligast 2-3 år. Alla köttproducenter måste skriva kontrakt med ett slakteri. Både för att säkra sin egen leverans av

¹ TB1 (Täckningsbidrag 1) Särintäkter minus rörliga särkostnader

² TB2 (Täckningsbidrag 2) TB1 minus fasta särkostnader

³ TB3 (Täckningsbidrag 3) TB2 minus arbete och byggnadskostnader

slaktmogna djur, men också för att slakteriet ska kunna försäkra sig om att få in djur, som de i sin tur har kontrakt på att sälja vidare.

4.3.2 Säsongsstyrd produktion

Svenska konsumenters efterfrågan av lammkött har ökat de senaste åren och störst är efterfrågan vid påsken (Internet, Scan 1, 2010). Det är också då antalet slaktmogna lamm är som lägst, eftersom fårens naturliga lamningstid är på våren vilket medför att lammen inte är slaktmogna förrän till hösten. Lammproducenter kan genom att fördela lamningen jämt över året eller inrikta sig på lågsäsongslamm få ett högre avräkningspris (Hood, 1994). Detta gör producenter genom att välja de raser som kan få lamm över hela året och styra sin produktion så lammen är slaktmogna när efterfrågan på lamm finns.

De egna förutsättningarna på gården avgör vilken uppfödningssmodell som passar bäst i det enskilda fallet (Sjödin, 2007). En tacka är dräktig i fem månader och lammen går fritt med tackan under cirka tre månader innan de avvänjs. För att lyckas med produktionen är det viktigt att planera när tackorna skall lamma och att lammens slakttidpunkt bestäms efter gårdens förutsättningar. Faktorer som kan vara begränsande är åkermarksbete i förhållande till naturbete, egen spannmålsodling och byggnader.

4.3.3 Ekonomiska bidrag

En svensk lantbrukare är idag i stor grad beroende av olika stöd och bidrag. Idag är det främst gårdsstöd som delas ut. Gårdsstödet storlek räknas ut efter hur mycket mark lantbrukaren brukar och för att få ut stödet måste även lantbrukaren äga de till hörande stödrätterna till marken (Internet, Jordbruksverket 1, 2010). Det finns olika tvärvillkor, regler som måste följas för att stöden ska betalas ut. Vilka stöd och tvärvillkor som gäller beror på var i landet gården ligger. Det finns även naturbetesstöd till den mark som inte är lämplig att plöja, det ska dock växa tillräckligt med foder till djuren på marken och den ska inte bestå av för många träd. Det extra bidraget för naturbete låg under år 2009 på 1 100 kr per hektar för hela landet (Kumm, 2009). För lantbrukare som har egen mark blir gårdsstödet en intäkt, medan för lantbrukare som arrenderar marken kan det bli lika med noll, beroende på arrendepriset. Lammproducenter har begränsad intäkt mellan februari till september, i vanliga fall. De SAM-bidragen lantbrukaren sökte i april kommer inte förrän i slutet av året. Inkomsterna är inte något som strömmar in kontinuerligt över året som en månadslön, utan kommer ojämnt fördelade över året.

4.3.4 Ull- och skinnproduktion

För fårproducenter finns också en restprodukt vid slakt, nämligen fårens ull och skinn. Detta är något som idag inte tas till vara på i så stor utsträckning, men det finns en stor potential till att kunna göra det och det är en produkt som kan ge ett stort mervärde (Wibäck *et al.* 2007).

4.4 Företagets kostnader

Kostnaderna är de periodiserade utgifterna och det negativa i ett företags kassaflöde. Ett lantbruksföretag har många olika kostnader, allt från byggnader och foder till veterinärkostnader och arbetskostnad. För att ge lönsamhet ska kostnaderna inte överstiga intäkterna.

4.4.1 Foderkostnader

En av de största kostnaderna för en lantbrukare är foderkostnaden. Därför krävs en noggrann foderhantering och en effektiv utfodring av djuren (Helander, 2009). Det är alltså en sådan kostnad som det många gånger finns möjlighet att förbättra och minska, med hjälp av att bygga nya fodersystem. Om en lantbrukare själv odlar sitt foder på egen mark finns det en rad olika val av grödor lantbrukaren kan välja till sin vall och spannmål. Olika djurslag tillgodoser sig olika foder och det är därför viktigt att beakta vid valet. En annan betydande faktor är spannmålspriset (Kumm, 2009). Om spannmålspriset ökar, ökar också priset på kraftfoder.

Foderspill kan ha en stor betydelse för kostnaden i ett lantbruksföretag (Jönsson, 2004). Det kan uppgå till 20 procent om inte utfodringssystemen fungerar som det ska. I en lammproduktion där lönsamheten per djur inte är så stor kan detta ha betydande konsekvenser. Genom att välja rätt utfodringssystem och undvika överkonsumtion kan producenten minska foderkostnaden. Att byta fodersystem kan vara en stor investering och måste vara väl genomtänkt. För att investeringen ska vara lönsam kan det krävas att det är en större besättning. Dock behöver inte investeringarna vara så stora. En enkel sak kan vara att byta ut foderhäckarna mot foderbord, som minskar spillet radikalt (Hakefelt & Sorby, 2007).

4.4.2 Kostnader för mark och bete

Det är stor skillnad på var du bor i landet och hur tillgången till mark ser ut (Kumm, 2009). Betesmarkspriserna kan skilja sig så mycket som 300 – 3000 kr per hektar. På de södra slätterna är de alternativa intäkterna stora på åkermarken och vid behov av utökad areal blir då en stor investering. I landets skogsområden kan det vara tillgången till närbelägen mark som gör det svårt för producenterna att hålla foderkostnaderna nere när de måste börja tilläggsutfodra när betet inte räcker till. Om alternativkostanden för marken är noll kan en producent använda marken till exempel till en flock betande får och genom fåren generera en intäkt och öppna marker.

Ett sätt att minska sina kostnader för bete är sambete med andra djurslag (Kumm, 2002). På det viset slipper producenten köpa egen mark, utan kan istället samarbeta med närliggande gårdar med bra betesmarker. De vanligaste djurslagen som passar bra ihop vid sambete med får är nötkreatur. Betesutnyttjandet blir maximalt eftersom det ena djurslaget betar det som det andra djurslaget ofta inte vill äta.

4.4.3 Kostnader för byggnader

Lammproduktion är en produktion som inte kräver några avancerade byggnader. Många producenter använder sig av befintliga byggnader som de låter fåren övervintra i och på våren och sommaren kan djuren utan problem gå utomhus dygnet runt (Kumm, 2009). Därmed kan producenten undvika att lönsamheten minskar kraftigt, som den gör vid nybyggnation och kan istället utnyttja det som finns på gården. Dock måste producenten tänka på att de befintliga byggnaderna inte är för genomsläppliga av blåst så djuren får bo i ett alltför dragit hus (Hakefelt & Sorby, 2007). Det krävs också att det finns tillräckligt med ljus för djuren. Enligt Hakefelt och Sorby är den enda lösningen för lammproducenter med stora besättningar att bygga nytt, trots den dyra investeringen. Detta ger i gengäld ofta större intäkter och därmed bättre lönsamhet. Det är också viktigt att tänka på arbetsmiljön i byggnaderna som underlättar det dagliga arbetet med djuren. Vid nybyggnation är det viktigt att beakta kostnaderna, då kostnaden per tacka kan variera mycket beroende på byggnadens avskrivningstid. Dessa kostnader åskådliggörs i en kalkyl med en kalkylränta som beräknas på byggnadens livslängd.

4.4.4 Arbetskostnader

Vid en investering för utökad besättning minskar lönsamheten till en början till följd av att det oftast behövs nya byggnader och mer mark och att antalet arbetade timmar i lammproduktionen ökar (Kumm, 2009). Ersättningen för arbetet måste öka från 100 kr per timme till 170 kr per timme för att familjens inkomst inte ska försvinna, speciellt om producenten vid en investering måste lämna ett annat arbete och därmed en sidoinkomst.

4.4.5 Kostnad för livdjur och bagge

Att bygga upp en besättning av får kan bli väldigt kostsamt, då det gäller att djuren har bra gener (Kumm, 2009). Det kan bli ett visst lönsamhetsbortfall innan djurantalet nått tillräckligt antal och innan de unga tackorna blivit mogna för att betäckas. En producent kan minska kostnaderna för inköp av livdjur om den har egen rekrytering av djur. Då väljer producenten ut djur från den egna besättningen som hålls kvar istället för att gå till slakt (Sjödin *et al.*, 2007). I en besättning behövs också en bagge som kan betäcka tackorna då semin inte är utbrett i lammproduktion (Söderquist, 2007). En bagge med bra egenskaper kan bli mycket dyr vid inköp. En äldre bagge klarar 40 – 45 tackor medan en yngre rekommenderas att ha ett mindre antal.

4.4.6 Övriga kostnader

En animalieproducent kan sänka sina kostnader genom att gå en C15 kurs. Där får de kunskap om medicin och medicinering och ett certifikat som ger dem möjligheten att själva behandla djuren utan veterinärens närvaro (Internet, Jordbruksverket 2, 2010). De får också tillstånd att tillhandahålla medicin till sina djur hemma på gården. Därigenom kan veterinärkostnaden hållas nere genom att lantbrukaren själv kontrollerar och behandlar sina djur. Till exempel kan regelbunden avmaskning av får minska risken för att fåren ska få andra allvarigare följsjukdomar.

5 Analys

Nedan kommer en analys göras av de tre delarna som presenterats i det empiriska kapitlet. Här jämförs de intervjuade producenterna och Agriwises standardkalkyls intäkter och kostnader vi reflektera reflekterar också mot den litterära genomgången av artiklar inom området och de budgetteorier som tagits upp under teorierna.

5.1 Intäkter

För att ett företag ska kunna fortleva krävs intäkter. Agriwises standardkalkyl visar att lammproducenter har intäkter från kött och ull, där kött är huvudintäkten. Det som skiljer kalkylen med de intervjuade producenternas intäkter är att de beräknar gårdsstödet som en betydande intäktskälla, medan gårdsstödet inte finns med i Agriwise standardkalkyl.

5.1.1 Köttintäkter

Köttintäkterna för en lammproducent är en fast intäkt. Genom att det är marknaden som styr priset, går det inte att fastställa vilken intäkt som producenten säkert kan räkna med. Köttet är ändå producentens huvudsakliga intäktskälla som kan läggas in i budgeten. I kalkylen kan producenten sätta icke finansiella mål med produktionen som till exempel antalet levererade lamm, leveransdatum och slaktvikt. Producenterna Sjunnesson och Nederman har kontrakt med grossister för att få ett högre avräkningspris. Samtidigt som detta ger en lättare insikt i de kommande intäkterna, ställer det också höga krav på dem som producenter att kunna leverera det antalet lamm med den kvaliteten som är kontrakterat. Mitjas har valt att anpassa sin produktion så att lammen kan skickas till slakt till påsk och försommaren, när efterfrågan är som störst. På så vis får han ut ett högre pris på köttet.

Agriwise uppdaterar ständigt köttpriset utifrån Swedish Meats prissättning. Detta innebär att siffrorna är relevanta som ett standardmått. Genom att budgeten är en analys av framtiden kan producenten inte veta exakt vilket kilopris avräkningspriset kommer vara den dagen då djuren går till slakt. Det säkraste måttet på det framtida priset är priset som senast varit och är därmed det säkraste att lägga in i budgeten.

5.1.2 Intäkter från skinn och ull

För skinnen är marknaden liten och det gör att skinnen inte är någon fast intäkt som en producent säkert kan räkna med. Att marknaden för skinnen är liten beror på att efterfrågan är väldigt låg, då skinnen har lång levnadstid. Kostnaden att bereda skinnen är relativt hög, vilket gör att producenten måste veta hur efterfrågan ser ut innan de väljer att bereda skinnen. Inte heller i Agriwises standardkalkyl beräknas skinnen som en fast intäkt. Producenten Mitjas har valt att bereda några skinn till varje slakttillfälle och försöker beräkna ungefär vad intäkterna kommer vara från dessa. Även producent Sjunnesson räknar att några skinn kan säljas, dock inte alls från alla lamm i besättningen, han säger även att prissättningen formar hur många skinn som efterfrågas. Ett pris vid 700 kronor tror Sjunnesson är mer rimligt än ett pris på 2500 kronor.

I Agriwise räknar de med en inkomst från ullen på 10 kr per kg. Enligt Sjunnesson som säljer sin ull till Estland kan han få 6 kr per kg. Dock beror det på hur efterfrågan ser ut och den kan variera väldigt. De andra två producenterna, Mitjas och Nederman, ser bara ullen som en kostnad genom att det kostar att göra sig av med den.

5.1.3 Ekonomiska bidrag

Bidragen är en fast intäkt som i första hand beror på hur mycket mark producenten brukar och vilken typ av produktion som finns på gården men betalas inte ut förrän i slutet av året. I dagens läge har bidraget en stor betydelse för producentens ekonomi och är en väsentlig del av omsättningen. Både Mitjas och Sjunnesson berättade i intervjuerna att bidragen är en stor intäkt och att de idag är ett måste för att driva en lönsam produktion. I Agriwises standardkalkyl räknas inte bidragen med.

5.2 Kostnader

Agriwise räknar med att följande kostnader finns för en lammproducent; livdjur, ensilage, kraftfoder, baggkostnader, veterinär, byggnader, inventarier, underhåll, ränta och arbetskostnader. Dessa kostnader ska inte överskrida företagets intäkter. De intervjuade producenterna bedriver sina produktioner med olika förutsättningar vilket det gör att kostnaderna skiljer sig åt mellan dem.

5.2.1 Foderkostnad

Agriwise räknar på en foderkostnad på helt egenproducerat ensilage. Det gör att lammproduktionen köper fodret från den egna ensilageproduktionen för ett självkostnadspris, där kostnad för maskiner och arbetskraft är medräknade. Nederman räknar på alternativkostnaden av att sälja sitt egna foder på den öppna marknaden. Det är viktigt vad för foder som producenten ger sina tackor och lamm, vilket ses tydligt på att Mitjas hade svårt att få tillräckliga slaktvikter på sina lamm under det året han hade dåliga värden i sitt ensilage.

Foderspillet räknas inte med i Agriwises standardkalkyl. Vid ett betydande foderspill kan foderkostnaderna öka väsentligt och med dåliga utfodringssystem blir kostnaden ännu högre.

De intervjuade producenterna använder det egenproducerade kraftfodret till tackorna. I budgeten lägger de in produktionskostnaden för kraftfodret, istället för inköpskostnaden. Nederman och Sjunnesson köper in tillskottsfoder till lammen, för att de ska få en säkrare och snabbare tillväxt.

5.2.2 Kostnader för mark och bete

De intervjuade producenterna har inga betydande beteskostnader. Sjunnesson menar att marken är något som inte får vara en stor kostnad för att kunna driva en lönsam produktion, men att alternativkostnaden alltid måste avvägas. Om markerna där producenten odlar vall också är goda marker för spannmålsodling med hög avkastning finns det inte möjlighet för

besättningen att bära alternativkostnaden. I Agriwise standardkalkyl räknas inte bete som en kostnad.

5.2.3 Kostnader för byggnader

I Agriwises standardkalkyl räknas underhåll, ränta och avskrivningar på byggnaderna som fasta kostnader på 598 kronor per tacka. De intervjuade producenterna har inte angivit vad deras byggnadskostnader är. Mitjas har dock mycket låga kostnader genom att ett tak över gödselplattan är hans enda investering. Byggnadskostnaderna per tacka kan skilja sig betydligt från att vara enbart på underhåll till att de ska täcka en helt ny investering. Byggnadskostnader är genom byggnadens standard nära sammankopplade med arbetskostnaderna.

5.2.4 Arbetskostnader

Ingen av de producenter som har intervjuats räknar in sin egen lön som en fast kostnad i sin budget och de tar inte ut en marknadsmässig lön. Agriwise räknar på en arbetskostnad på en marknadsmässig nivå på 193 kronor i timmen. Kumm menar att om en producent har en inkomst från annan sysselsättning utanför produktionen kan de räkna med en lägre arbetskostnad, men om de har lammproduktionen som huvudsyssla bör lönen vara i nivå med ett alternativt yrke.

5.2.5 Kostnad för livdjur och bagge

Kostnaden för djuren varierar utifrån vilken kvalitet på djur som köps in. Även egenrekrytering är vanligt och då måste alternativkostnaden att skicka lammen till slakt räknas in. Agriwise räknar livdjuren som en fast kostnad eftersom djur måste köpas in. Även om djuren kommer från den egna rekryteringen blir det ett internköp. Ingen kostnad för bagge tas upp i standardkalkylen. Producenterna Nederman och Sjunnesson anser att priset på en bagge ska vara högt, eftersom en bra bagge kostar.

5.2.6 Övriga kostnader

I de övriga kostnaderna finns både fasta och rörliga kostnader som varierar mellan producenter och deras förutsättningar. Alla de intervjuade producenterna har minskat veterinärkostnaderna genom att gå en C15 kurs, då de kan behandla sina djur själva. Mitjas klipper sina får själv och minskar därmed sina klippkostnader. Agriwises standardkalkyl beräknar de övriga kostnaderna som en fast kostnad per tacka. Det är en variabel som varierar beroende på besättningens behov.

6 Diskussion

Alla lammproducenter är olika och därför är det svårt att göra en standardkalkyl som är tillämpbar för samtliga producenter. Agriwises standardkalkyl tar upp alla generella intäkter och kostnader som en lammproducent har. I en budget ska producenten förutse sina förväntade intäkter och kostnader. Eftersom en budget är ett hjälpmedel för att se vad som ska hända i framtiden kommer den aldrig att exakt stämma överens med verkligheten.

Det som tidigare nämnts i teoriavsnittet är att en resultatbudget delas in i fem delbudgetar. Nedan diskuterar vi vår problemformulering, kontra de delar av de fem delbudgetar som stämmer, kontra de tre intervjuade producenterna.

Köttet är den huvudsakliga intäkten i en försäljningsbudget som är den första av delbudgetarna. Agriwises standardkalkyl använder marknadspriser från Swedish Meats på köttintäkterna, men de stämmer inte för alla producenter. Till exempel har Sjunnesson och Nederman förhandlat alternativa försäljningspriser med grossist, som ligger högre än Agriwises standardförsäljningspriser. Inte heller i Mitjas fall stämmer standardkalkylen då hans lamm inte lyckas nå den idealvikt slakterierna efterfrågar och därav når inte köttet marknadspriset. Här kan vi se vikten av kontroll av sin fastställda budget som benämns i teoriavsnittet och att producenterna gör en känslighetsanalys på sin budget för att se vilka faktorer som är osäkra.

Intäkterna för skinnet är svåra att förutspå och är därmed en intäkt som producenten inte kan räkna med. Den tas inte upp som en intäkt i Agriwise och inte heller någon av de intervjuade producenterna räknar det som en fast intäkt per tacka. Ullen räknas som en intäkt i standardkalkylen medan producenterna inte ser det som en självklar intäkt, snarare anser Nederman att det är en kostnad gentemot att det kostar att göra sig av med ullen.

Nästa delbudget är inköpsbudgeten där en producents byggkostnader räknas in. Agriwises standardkalkyl tar upp en genomsnittlig byggkostnad på en standardbyggnad. I producent Mitjas fall är kostnaden betydligt lägre eftersom han använder sig av befintliga byggnader. Sjunnesson har gjort sin investering på 90-talet och finansierade byggnaden genom stöd och har därmed inte så höga kostnader. Efter intervjuerna med producenterna är vår tro att vid låg lönsamhet är det de stora inköpen som prioriteras bort eftersom det i många fall behövs tas lån som medför större kostnad per tacka och större risker. Det vi kan reflektera över är huruvida minskade investeringar medför större arbetsbörda för producenterna genom att systemen inte är optimerade och kanske kräver handpåläggning. Det kan också tänkas att reparationskostnaderna ökar när producenten väljer att skjuta upp större inköp. Nya byggnader kan medföra bättre arbetsmiljö och bättre förutsättningar för kvalitativ uppfödning.

I personalbudgeten räknar Agriwise med en timkostnad på 193 kr, vilket är långt ifrån vad de intervjuade producenterna räknar med att ta ut. Till exempel om Mitjas ska ta ut den lön som angivits i standardkalkylen måste intäktsbudgeten öka, det vill säga lammköttet skulle behöva höjas med cirka 100 procent. Ingen av producenterna tar med någon fast timkostnad i sin budget och med det kan personalbudgeten strykas från den resultatbudgetfigur så som visas i figur 3 nedan.

Den intäkt som inte tas med i standardkalkylen är diverse bidrag så som gårdsstödet. Idag är det en stor del av producenternas intäkter och enligt Mitjas finns det inte någon möjlighet för honom som priserna ser ut idag att fortsätta sin verksamhet om stöden skulle upphöra. Det finns vissa skillnader mellan de intervjuade producenterna och Agriwise när det kommer till omkostnadsbudgeten. Kostnaden på foder räknar Agriwise efter de marknadsmässiga priserna. De intervjuade producenterna har alla egenproducerat foder. Där ses kostnaden på foder som en produktionskostnad som måste täcka produktionens maskinkostnader och markkostnader. De varierar beroende på maskinparkens kostnad och var i landet produktionen bedrivs. En viktig aspekt som Nederman talar om är alternativkostnaderna för bete, här exemplifierar han att alternativet för honom är att odla marken och skapa en intäkt. Köttpriset måste alltså täcka alternativintäkten på betesmarken.

Vid inköp av livdjur använder sig många gånger de intervjuade producenterna av sina egna lamm och skickar dem inte till slakt utan behåller dem som egna livdjur i produktion. Detta blir då en kostnad för producenterna då de inte kan sälja det aktuella lammet. Agriwise tar upp inköpet av livdjuret som en kostnad i sin standardkalkyl vilket då stämmer väl överens med de intervjuade producenternas produktionssätt.

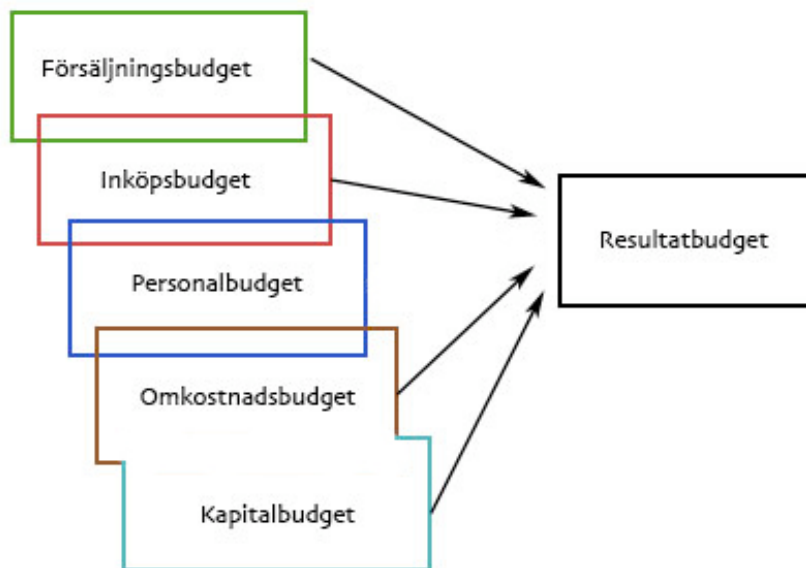
I standardkalkylen räknas det på baggens levnadskostnad men inga kostnader kopplade till inköp av baggen. Producent Sjunnesson säger att en bra bagge bör kosta cirka 16 000 kronor för att få bra kvalitet på besättningen. Här skiljer sig Agriwise standardkalkyl mot en av de intervjuade producenterna som menar på att detta är en kostnad vid inköp av bagge.

I Agriwises standardkalkyl har en rad kostnader samlats under övriga kostnader. Många av de kostnader är sådana som skiljer sig mellan varje producent och deras förutsättningar. Veterinärkostnaderna är en rörlig kostnad som bönderna kan göra till en fast kostnad om de går C15 kursen för att lära sig att behandla djuren själva. Klippning räknas också in som en övrig kostnad i standardkalkylen. De intervjuade producenterna har valt att inte ta in konsulter för detta ändamål utan de klipper själv. Kostnaden kring klippning hamnar i deras fall under maskiner och arbetskostnad.

En budget i resultatbudgetmodellen handlar om finansiering. I våra intervjuer med producenterna har inte frågan om hur deras verksamhet har finansieras diskuterats och inte heller i Agriwises standardkalkyl tas faktorer med som är poster i en kapitalbudget. Denna budget kan ses som kostnad och vi har valt att föra den samman med omkostnadsbudgeten så som visas i figuren nedan, eftersom de behandlar liknande kostnader.

Det var svårt att hitta empirisk data om framgångsrika företag som använder sig av budgetering. Det finns däremot betydligt mer material om motsatsen. Vi tror att det beror på att budget och budgetprocessen är en del av en standard för de allra flesta företag och steget bort ifrån den standarden gör det intressant att studera.

Det är viktigt att göra detaljerade budgetar. Men detaljerade budgetar tar tid och tid är pengar. Ingen av de intervjuade producenterna gör alla delbudgetar eller följer budgetprocessen i figur 3. Trots detta ser det ut som om minst två av de intervjuade producenterna driver framgångsrika lammproduktioner. Siffrorna säger mycket om en verksamhet men till sist är det erfarenheter och fingertoppskänslan som tillsammans med budgetering skapar en framgångsrik producent.



Figur 3. Omarbetad figur 2, med resultatbudgetens delbudgetar, uppdelade efter kostnadsslag från resultaträkningen, där personalbudgeten tas bort och omkostnadsbudgeten slås samman med kapitalbudgeten (egen version enligt Ax et al., 2005, p. 335)

7 Slutsats

Som vi ser i diskussionen ovan finns det en rad differentierande faktorer mellan en enskild producents budget och Agriwises standarskalkyl. Men i stora drag anser vi att en standardbudget är ett bra verktyg. Det för att kalkylen tar upp alla viktiga intäkter och kostnader och använder generella priser från marknaden.

De faktorer som differentierar är:

- Ullintäkter
- Ekonomiska bidrag
- Inköp av bagge
- Beteskostnader
- Arbetskostnader

Ullintäkterna finns med i standardkalkylen men det är ingen fast intäkt hos lammproducenterna. De kan få en intäkt från genom att finna en marknad som efterfrågar ullen. Producenten kan anpassa sig efter vad spinnerier efterfrågar eller kanske de kan finnas efterfrågan att använda ullen som isolering. De ekonomiska bidragen är en mycket viktig del i en producents intäkter som inte tas med i kalkylen. Denna intäkt kan vara den som styr lammproduktionens lönsamhet idag och det som gör att producenterna kan driva produktionen trots låga köttpriser. De ekonomiska bidragen kan vara svåra att använda i längre budgetar på grund av osäkerheten hur de kommer se ut. Kostnad för att köpa in bagge finns inte med i standardkalkylen men våra lammproducenter anser att det är en stor kostnad och bör därför finnas med i Agriwises kalkyl. Markkostnaden är en aktuell fråga vid sidan av avräkningspriserna. Eftersom markpriserna i Sverige har ökat väsentligt och det medför att producenterna kan finna mer lönsamma alternativintäkter på marknaden. Den kostnad som skiljer sig mest från standarskalkylen för lammproducenter i Agriwise och de intervjuade producenterna är arbetskostnaderna.

De faktorer som stämmer överens med Agriwise är:

- Köttintäkter
- Skinnintäkter
- Foderkostnader
- Byggnadskostnader
- Kostnader för livdjur
- Övriga kostnader

Detta för att de intervjuade lammproducenternas siffror är väldigt lika med dem som står i standardkalkylen. Därför anser vi att de är relevanta att använda i kalkylen.

Agriwise är ett bra verktyg och en bra utgångspunkt och till viss del stämmer de nattsvarta siffrorna i lammproduktionen. Men utifrån de intervjuer som gjorts finns det fortfarande möjlighet att bedriva lammproduktion om producenten är kreativ och vänder och vrider på kostnader och intäkter.

Producenterna anser att de finns en stor livskvalitet i lammproduktionen som de inte kan räkna in i en ekonomisk kalkyl. Det som nämndes i problembakgrunden att lantbrukare är

nöjda och trivs med sitt arbete stämmer väl överens med de intervjuade producenterna och ingen av dem kan tänka sig att byta yrke. Resultatet är viktigt för fortsatt verksamhet men inte kärnan till att de bedriver lammproduktion.

Referenslista

Skriftliga referenser

Andersson, Göran, 2001. *Kalkyler som beslutsunderlag*, Studentlitteratur, Lund, 5:e uppl. ISBN 91-44-01910-6.

Ax, Christian, Johansson, Christer, Kullvén, Håkan, 2005. *Den nya ekonomistyrningen*, Liber, 3:e upplagan. ISBN 978-91-47-07585-0.

Crawford, Erik W. 2000. *Notes on an Analytical Framework for Enterprise Budgets in Financial and Economic Analysis*. Michigan State University.
<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/11672/1/sp99-25.pdf>

Hakefelt, Tor, Sorby, Andreas, 2007. *Ekologisk fårproduktion*. Sveriges lantbruksuniversitet Alnarp.

Helander, Carl, 2009. *Utfodring av torr eller stöpt hel kärna av korn, raps, åkerböna och ärt-effekt på träckegenskaper hos ickeproducerande tackor*. Sveriges lantbruksuniversitet Skara.

Hood, L-F, 1994. *Agricultural Alternatives, Off-season and Holiday Lamb Production*. The Pennsylvania State University.

Johansson, Björn, 2007. *Fullfoder för får*. Sveriges lantbruksuniversitet. ISSN: 0348-3851.

Jönsson, Karin, 2004. *Erfarenheter av några utfodringssystem till får*. Sveriges lantbruksuniversitet, Alnarp.

Kumm, Karl-Ivar, 2002. *Hållbar nöt- och lammköttproduktion – en idéskiss*. Institutionen för ekonomi, Sveriges lantbruksuniversitet.

Kumm, Karl-Ivar, 2009. *Möjligheter att förverkliga storleksfördelar i lammproduktion*. Sveriges lantbruksuniversitet Skara.

Kumm, Karl-Ivar, 2009. *Profitable Swedish lamb production by economies of scale*. Sveriges lantbruksuniversitet Skara.

LRF, LRF Konsult, Swedbank, 2010. *Lantbruksbarometern 2010. 3 807 svenska bönders uppfattningar och förväntningar om konjunkturen*. Stockholm. ISBN: 978-91-977538-0-7.

Nilsson, Eskil, Liljegren, Yngve och Söderberg, Lena. *Kompendium i bidragskalkylering*. Kurslitteratur från Lantbruksekonomi och driftsplanering 2010.

Näsholm, Anna, 2009. *Fåravel*, kursmaterial i kursen Lantbrukets animalieproduktion hösten 2009, 2009-09-28.

Sjödin, E, Eggertsen, J, Hammarberg, K-E, Danell, Ö, Näsholm, A, Barck, S, Green, D, Waller, A, Hansson, I, Persson, S, Kumm, K-I, 2007. *Får*. Natur och Kultur, Stockholm. ISBN 978-91-27-11786-0.

Skärvad, Per-Hugo, Olsson, Jan, 2007: *Företagsekonomi 100*, Liber, 13:e upplagan. ISBN 978-91-47-08795-2.

Söderquist, Lennart, 2007. Fårhålsnytt, *Artificiell insemination av får*, 2/2007, sid 8-15.
http://www.svdhv.org/nyhemsida/Artiklar/090323_far_ai.pdf

Wibäck, Mikael, Ågren, Nicklas, Åkerlund, Marita, 2007: *Gröna Lammets värdekedja – Ekologisk från gård till butik?*. Kristianstad högskola.

Åkesson, Emil, 2003: *Grisproducenters val av slakteri*. Sveriges lantbruksuniversitet, Alnarp.

Internet

Agriwise, <http://www.agriwise.org>

1. Databoken. *Genomsnittliga avräkningspriser vid slakt av får och lamm 2000-2008*, 2010-05-21.
http://www.agriwise.org/databoken/databok2k9/databok2009htm/kap13/04_genomsnittliga_avrakningspriser_vid_slakt_av_far_och_lamm.htm

Jordbruksverket, <http://www.jordbruksverket.se>

1. *Gårdsstödet i korthet*, 2010-05-07
<http://www.sjv.se/amnesomraden/stod/gardsstod/gardsstodetikorthet.4.2399437f11fd570e675800076.html>
2. *Utbildning av tillhandahållande av läkemedel för djur*, 2010-05-11.
http://www.sjv.se/download/18.7502f61001ea08a0c7fff53862/Utbildning_f%C3%B6r_tillhandah%C3%A5llande_av_l%C4kemedel.pdf

LRF Konsult (Lantbrukarnas riksförbund), <http://www.konsult.lrf.se/>

1. *Lantbrukets Lönsamhet kvartalsrapport 4 2009: 2009 extremt tufft år för lantbruket*, 2010-04-28
<http://www.konsult.lrf.se/press/pressmeddelanden/Lantbrukets-Lonsamhet-kvartalsrapport-4-2009-2009-extremt-tufft-ar-for-lantbruket/>
2. *Lantbrukets lönsamhet kvartalsrapport 3 2009*, 2010-04-28.
<http://www.konsult.lrf.se/press/pressmeddelanden/Lantbrukets-Lonsamhet-kvartalsrapport-3-2009/>
3. *Lantbruksbarometern 2009*, 2010-04-28.
<http://www.konsult.lrf.se/press/pressmeddelanden/Lantbruksbarometern-2009/>

Miljöhusesynd, <http://miljohusesyn.nu>

1. *Faktabank, Beräkning av djurenheter*, 2010-05-06.
<http://miljohusesyn.nu/faktabank/kategori/36>

SCAN, <http://www.sca.se/>

1. *Lamm allt mer populär på det svenska påskbordet*, 2010-05-04.
<http://www.scan.se/sitebase/default.aspx?idnr=E7rJOeCGLH6K9lzi2nM89oM9I4KYtc2YP7DRVaRpHfKvrIQA5qekTtqLacmb>

Svensk Köttinformation, <http://www.svenskkottinformation.se>.

1. *Uppfödning av svenska lamm*, 2010-04-29.
<http://www.svenskkottinformation.se/svenska-lamm/svenska-lamm/>

Persöliga meddelanden

Pia Högström
Marknadschef Krav
E-mail, 2010-04-13.

Jonny Nederman
Lammproducent
Telefonintervju, 2010-05-07.

Kaj Sjunnesson
Lammproducent
Telefonintervju, 2010-05-07.

Lars Mitjas
Lammproducent
Personligt möte, 2010-05-08.

Bilaga 1: Agriwises standardkalkyl

639 v-s lamm

SLU		agriwise	
Områdeskalkyl 2010		Vår-sommarlamm (finull x dorset) x texel	
Version 10-02; Utgivningsdatum 2010-01-11		Ss -området	
<p>Näringsinnehåll i grovfoder, per kg ts: 10,0 MJ, Inköpt rekrytering. Lamning december - april. 160 dagars betesperiod, Nybyggnad, ströbädd, Medelvikt per tacka 75 kg, slaktutbyte 40%,</p>		<p>Aktuella priser</p> <p>Ange produktionsstorlek 800 tackor</p>	
<p>Intäkter och särkostnader per tacka och år</p>		<p>Antal lamm: 2,0 Slaktvikt, kg per lamm: 19,5 Rekryteringsprocent 22%</p>	
		Kvant	pris kr
INTÄKTER			
3312	Slaktlamm	kg	39,0 42,38 1 653
3313	Kött, utslagstår	kg	6,6 14,24 94
3314	Påslammsskinn	st	0,0 130,00 0
3314	Ull	kg	2,0 10,00 20
3311	Livdjur	st	0,0 1 000,00 0
			0
			0
SUMMA INTÄKTER			1 767
SÄRKOSTNADER			
4311	Livdjur	st	0,22 800,00 176
4155	Ensilage, inköpt	kg ts	0,0 1,50 0
94155	Ensilage, egenproducerat	kg ts	290 1,62 470
94154	Bete	kg ts	260 0,00 0
4331	Krafftoder	kg	170 2,41 410
4331	Fodersädd, inköpt	kg	0 0,99 0
94133	Fodersädd, egenproducerat	kg	0 0,00 0
4331	Koncentrat	kg	0 2,76 0
4138	Mineralfoder	kg	0 8,41 0
4157	Strömedel	kg	130 0,43 56
4371	Bagghållning	kr	1 53,00 53
4370	Diverse kostnader	kr	1 118,00 118
SUMMA SÄRKOSTNADER 1			1 283
0000	Byggnader, underhåll	kr	5 980 1,5% 90
			0
			0
0000	Ränta djurkapital	kr	614 7% 43
10000	Ränta rörelsekapital	kr	701 7% 49
SUMMA SÄRKOSTNADER 2			1 465
0000	Byggnader, avskr + ränta	kr	5 980 8,5% 508
			0
20000	Arbete	tim	2,2 193,00 425
SUMMA SÄRKOSTNADER 3			2 398
TÄCKNINGSBIDRAG			
30000	TB 1 = INTÄKTER - SÄRKOSTNADER 1		484
	TB 2 = INTÄKTER - SÄRKOSTNADER 2		302
	TB 3 = INTÄKTER - SÄRKOSTNADER 3		-631

Utskriftsdatum 2010-05-25

Vår-och sommarlamm (finull x dorset) x texel

Prisnivå 2009.

Observera att vid beräkning för 2010 eller annan tidsperiod bör priser justeras till förväntat pris. Angivna priser var aktuella priser i september -oktober 2009 eller vid den tidpunkt som anges nedan för aktuell vara, men priserna kan snabbt ändras.

Medelpriser för köttpris och livdjur är baserat på veckonoteringar från Swedish Meats under perioden juli 2006 till juni 2008. Priser för näring och koncentrat är sammanvägt pris från tidigare Agriwisekalkyler från år 2006 till 2008.

Lammkött: Swedish Meats v 9 -30, 2009 inklusive leveranstillägg.

Utslagsfår: Medelpris augusti 2007 -juli 2009 från SJV, inklusive leveranstillägg och efterlikvid.

Pälslammskinn: 85 % av slaktlammens skinn antas kunna beredas.

Ull: Pris på sorterad, otvättad ull.

Foder: Foderkonsumtionen inklusive lyxkonsumtion och foderspill kan bli väsentligt större (+100 kg vinterfoder) än vad som anges i kalkylen. Angiven foderförbrukning förutsätter bra foderhäckar och smakligt foder.

Grovfoder: Priset på grovfoder enligt kalkyl för slåttervall ensilage för respektive område.

Bete: Priset för bete motsvarar produktionskostnaden för betesmark för respektive område.

Fodersäd: Pris på inköpt fodersäd. Snitt av korn och havre. Pris inklusive rabatter + frakt.

Koncentrat, mineralfoder: Pris från leverantörer.

Diverse kostnader: Enligt Kumm 2006. Inkluderar veterinär, medicin, hälsokontroll, rådgivning, föreningsavgifter, djurmärkningsmaterial, klippning, elström, vattenförsörjning, dödlighet m.m. Uppskattas till 9 000 kr per besättning plus 160 per tacka. Uppräknat med index från SJV.

Byggnad: Avser oisolerat stall för får på ströbädd. Liggyta 2,8 m² per tacka. Årskostnad: underhåll 1.5 %, avskrivning 5 %, ränta 3.5 %.

Arbete: Arbetsbehovet är beräknat utifrån Databoken. Timkostnad enligt avtal 2009/10. Exempel på samintäkter: Gårdsstöd.

Exempel på samkostnader: Driftsledning och försäkringar.

Källa: Kumm, K-I. 2006. Vägar till lönsam nöt-och lammproduktion. Rapport 11. Avdelningen för produktionssystem. Institutionen för husdjurens miljö och hälsa, Sveriges lantbruksuniversitet, Skara.

Bilaga 2: Stöd till intervju av lammproducenter

Intäkter

Ekonomiska bidrag

Kött

Skinn och ull

Livdjur

Kostnader

Baggar

Rekryteringstackor

Byggnader, Inventarier

Foder

- Ensilage
- Kraftfoder

Bete

- Stängsel
- El

Marken som kostnad?

Maskiner

Övriga kostnader

- Veterinär
- Avmaskning
- Avlusning
- Klipp
- Klöv